



Tendencias del Consumo Alimentario y Estrategias de la Gran Distribución

Marzo de 2016

Federación de Cooperativas
Agro-alimentarias de Euskadi

Roberto Martínez
Deloitte Financial Advisory



Mega - Tendencias

Un conjunto de mega-tendencias están influyendo de forma muy intensa en la evolución de la sociedad y en el consumo a nivel mundial



Factores socioeconómicos y demográficos



Factores geo-estratégicos



Escasez de recursos y sostenibilidad



Grandes avances tecnológicos

Cambios en los factores socioeconómicos y demográficos están afectando en los hábitos de consumo de la población

Factores socioeconómicos y demográficos

- Aumento de la renta per cápita
- Incorporación de la mujer al mercado de trabajo
- Reducción de la natalidad
- Aumento de la esperanza de vida
- Envejecimiento de la población
- Millenials
- Creciente preocupación por la salud y el bienestar (la obesidad como la enfermedad del mundo desarrollado)



¿Qué ha pasado en los últimos años?

<http://www.gapminder.org>

Life Expectancy vs Children per Woman

Desplazamiento del centro de gravedad hacia oriente y mayor peso de los mercados emergentes en el consumo mundial

Factores geo-estratégicos

- En los próximos 10 años el centro de gravedad mundial se va a desplazar de Occidente hacia Oriente
- Explosión de la clase media en los países emergentes lo que generará una demanda de consumo distinta
- Incremento de las mega-ciudades
- Posible mayor inestabilidad mundial – un partido entre jugadores muy diversos donde US no va a seguir siendo el “arbitro” a nivel mundial

China reemplazará a USA como mayor economía mundial en 2020 (en paridad)

En 2015 la clase media de Asia Pacífico se espera que supere a la clase media Europea y Norte Americana (juntas)

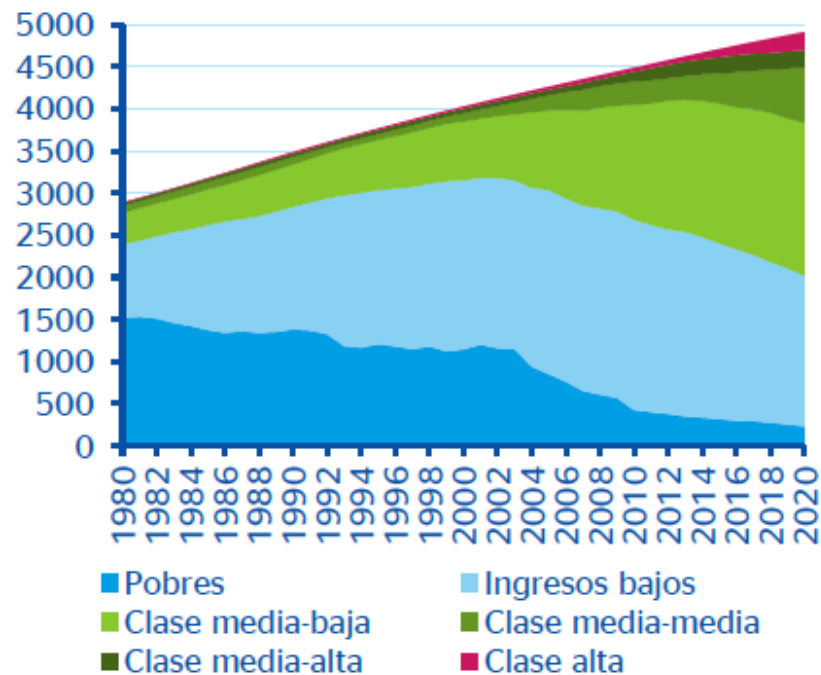
7 de las 12 mayores economías en 2030 vendrán de los mercados emergentes

El 50% del PIB se generará por las 300 áreas metropolitanas más grandes (mega ciudades), fundamentalmente en Asia

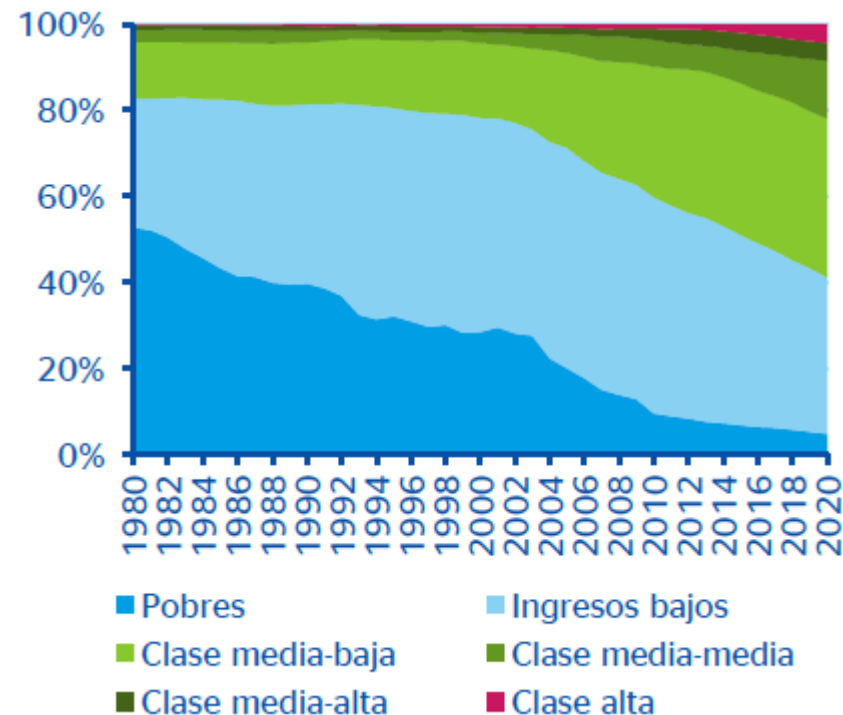


Crecimiento explosivo de la clase media en los países emergentes

Población en economías emergentes por rango de PIB per cápita (millones de personas)



Población en economías emergentes por rango de PIB per cápita (millones de personas)



Fuente: BBVA Research "Observatorio Económico"

Entorno con recursos escasos, sostenibilidad cuestionada y creciente regulación

Escasez de recursos y Sostenibilidad

- Recursos limitados (tierra cultivable, agua)
- Incremento esperado de la demanda de alimentos a nivel mundial (desafío alimentario)
- Volatilidad de los precios de las materias primas
- Sostenibilidad de la producción y del consumo en este entorno
- Creciente regulación / Seguridad alimentaria y medioambiente (demanda de mayor transparencia / etiquetas)



Los avances tecnológicos están modificando los hábitos de consumo y de relación social a nivel mundial

Grandes avances tecnológicos

- Revolución tecnológica (aceleración de los avances tecnológicos y de la adopción de dicha tecnología por parte del consumidor)
- Revolución social (aumenta el poder del consumidor, facilita su relación e influencia con otros consumidores)
- Concepto de Movilidad
- Nuevas formas y hábitos de consumo (experiencia multicanal)



El Consumidor

¿Quiénes son nuestros consumidores?



El consumidor que compra nuestros productos

Características del nuevo consumidor



1

Sofisticado

- Consumidor cada vez más exigente al tener acceso a mayor información para tomar decisiones

2

Detallista

- Se muestra inconformista con lo estándar, buscando la personalización de los productos, servicios y experiencia de compra

3

Influyente

- Las valoraciones de otros consumidores tienen un fuerte peso en la toma de decisiones de otros consumidores

4

Sostenible

- Concienciación sobre la salud y el bienestar, generalizándose los hábitos y estilos de vida saludables

5

Eficaz

- La satisfacción del cliente aumenta a medida que se reduce el tiempo para comprar

El “mobile consumer” y el “M-Commerce”



➤ El “Mobile Consumer”

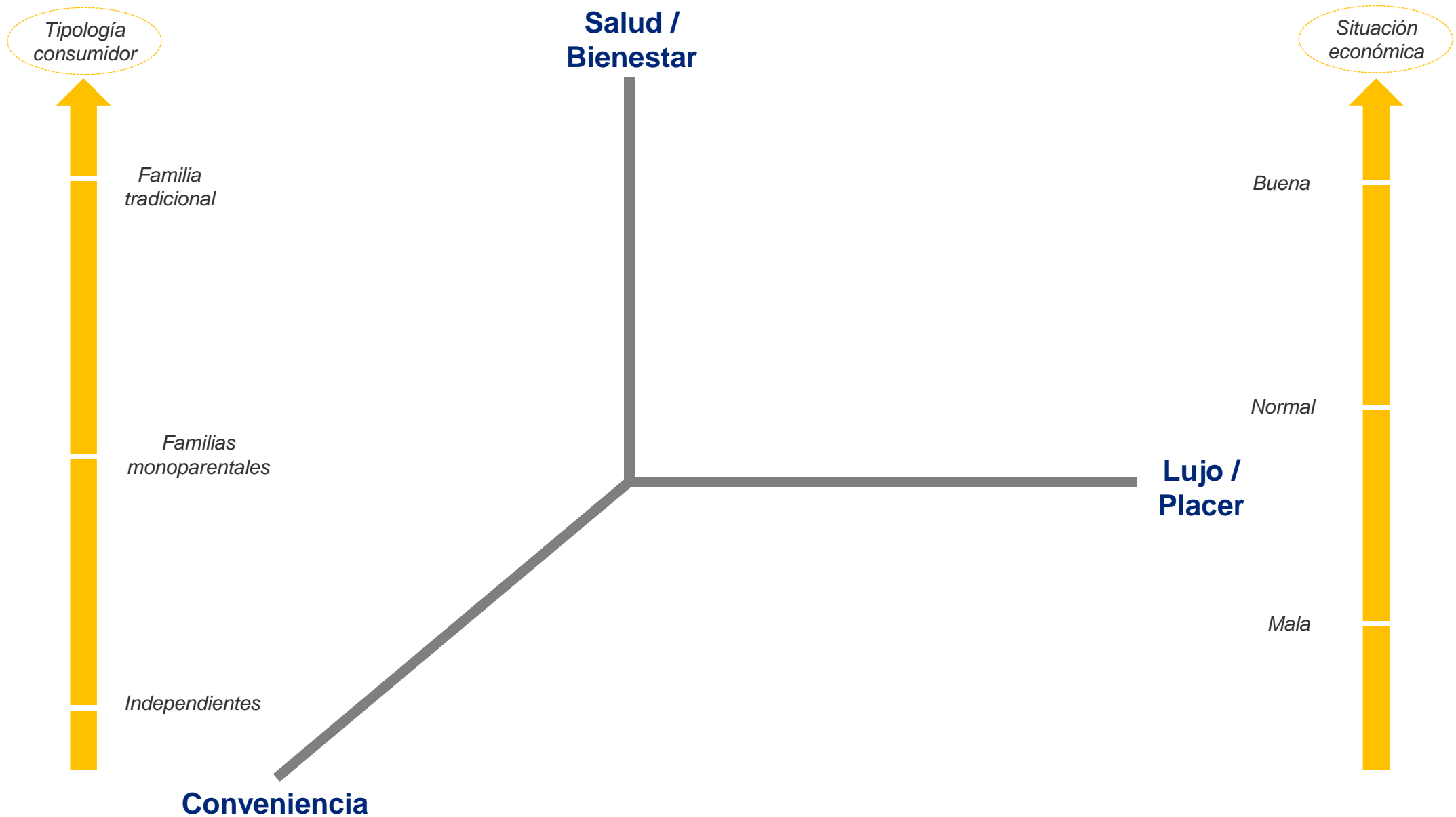
- El móvil esta influyendo la forma de comprar
- Adoptado masivamente por la población (smartphones)
- Accede a múltiples segmentos de consumidores
- Y estos, ¡ acaban solo de empezar a comprar !

➤ M-Commerce

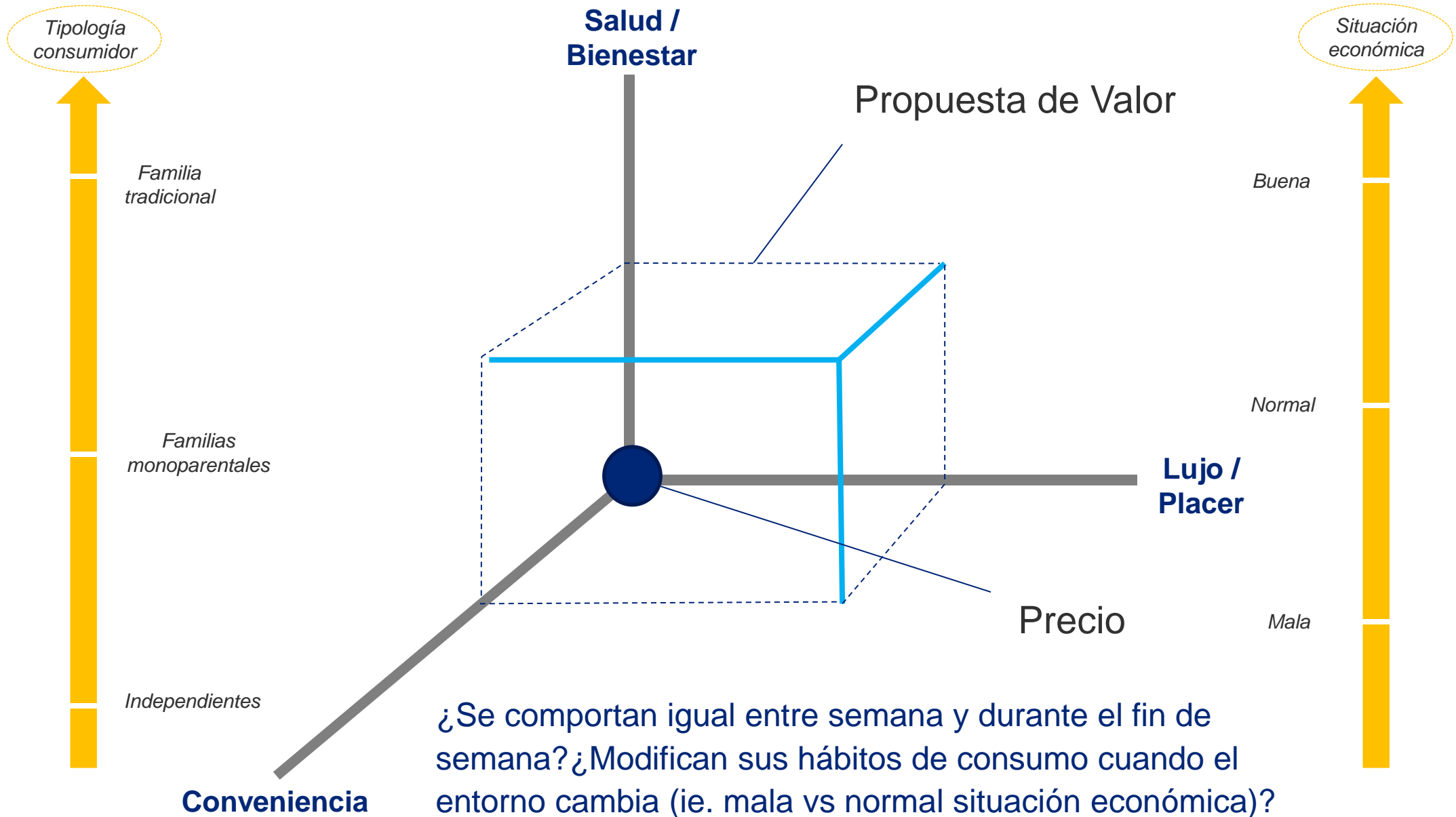
- Valor durante todo el proceso de compra
- Resultados económicos tangibles
- mConsumer vs. vendedor en tienda
- Medios de Pago electrónicos
- Multicanalidad, experiencia de compra integrada



Comportamiento del consumidor en base a 3 atributos globales

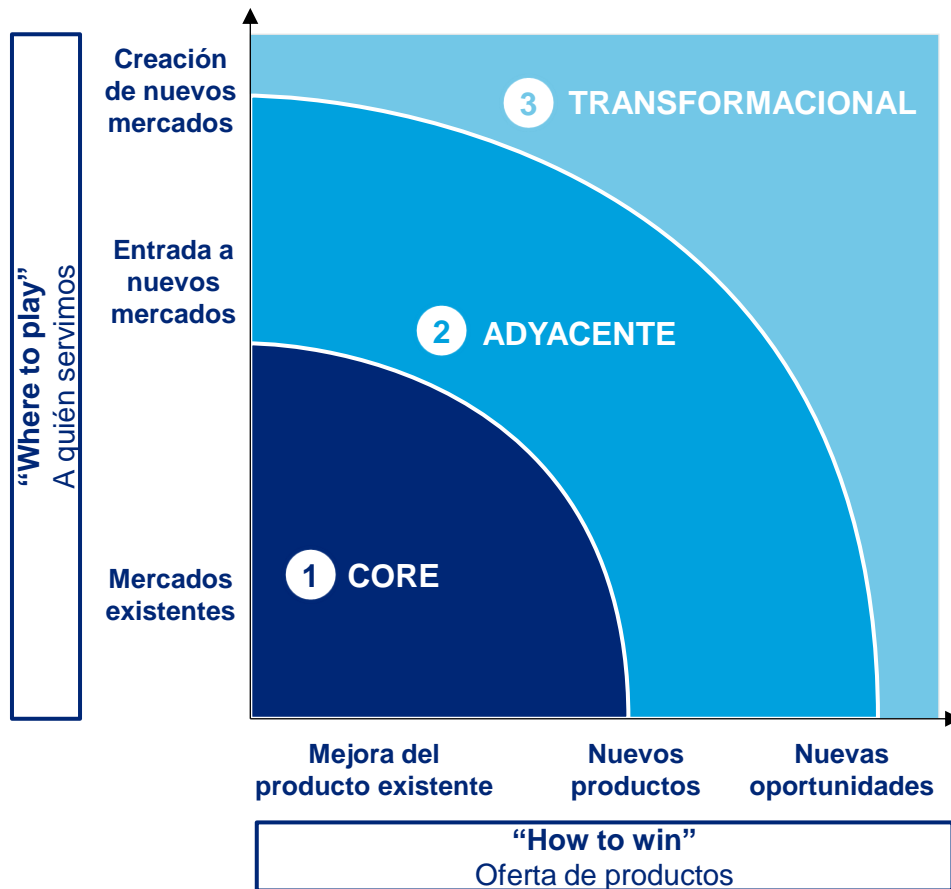


Propuesta basada en puro precio vs propuestas de valor para satisfacer deseos y necesidades de los consumidores

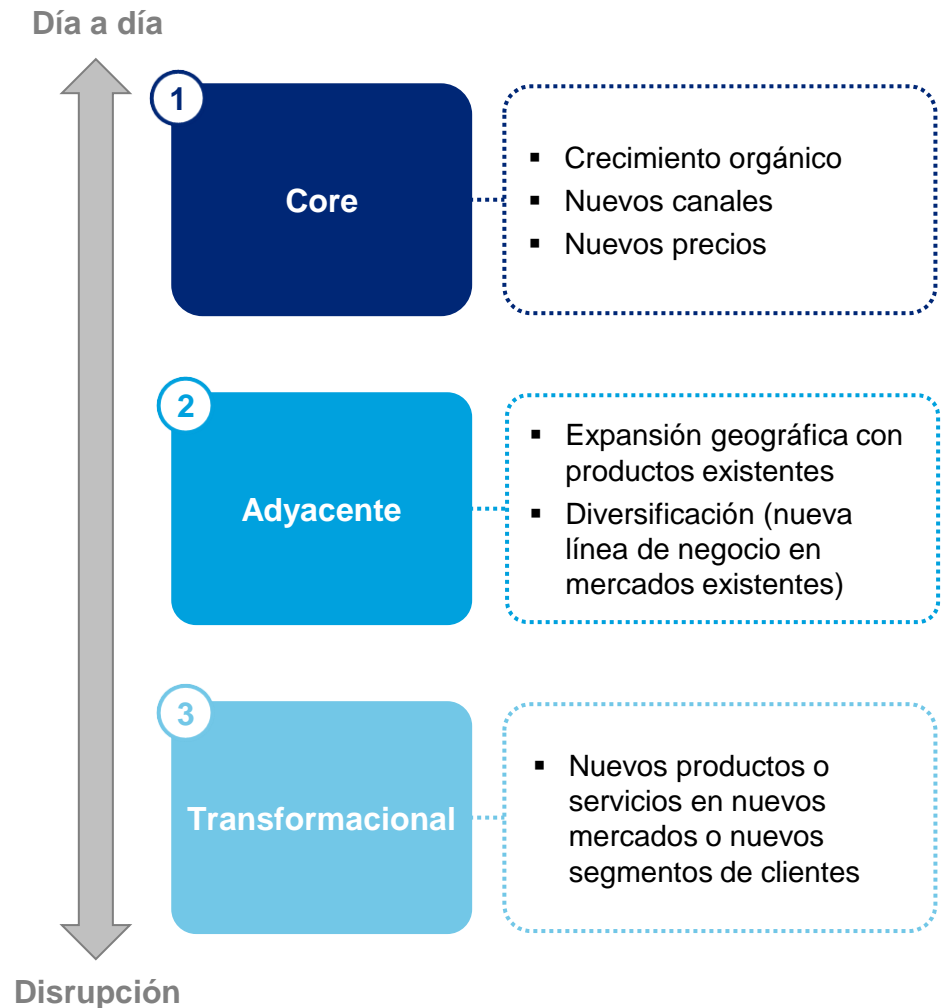


La innovación como palanca para crear propuestas de valor potentes al consumidor: core, adyacente y transformacional

Matriz de innovación

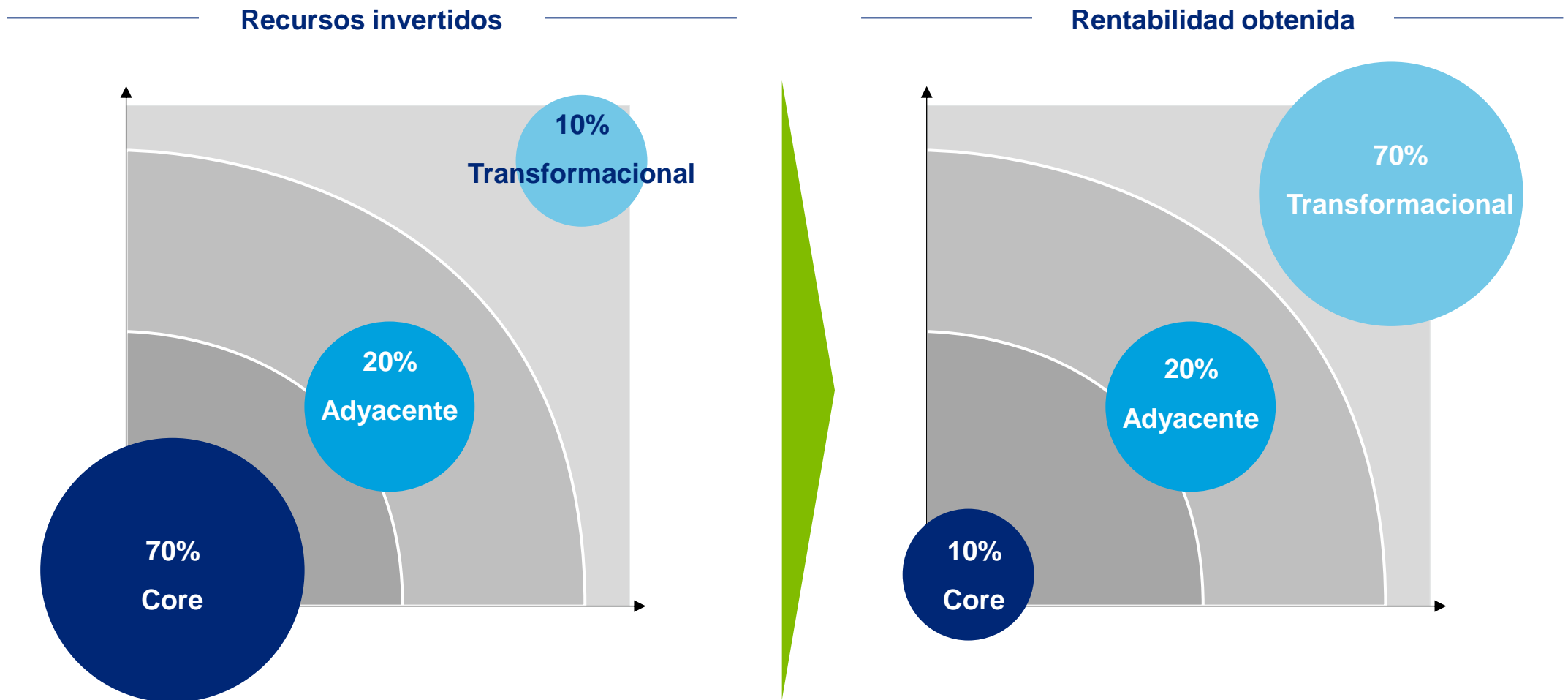


Algunos ejemplos



Fuente: Monitor Deloitte

La innovación disruptiva es la que mayor valor genera y, sin embargo, aquella a la que dedicamos menos recursos



Fuente: Monitor Deloitte

La industria de la alimentación también puede sufrir cambios estructurales en los próximos años

ambroñite



Revolución de
la alimentación



Rápido



Equilibrado y
saludable



La Gran Distribución

La Gran Distribución se ha adaptado a la situación del entorno y a los cambios de los patrones de consumo

Focalización de la Gran Distribución

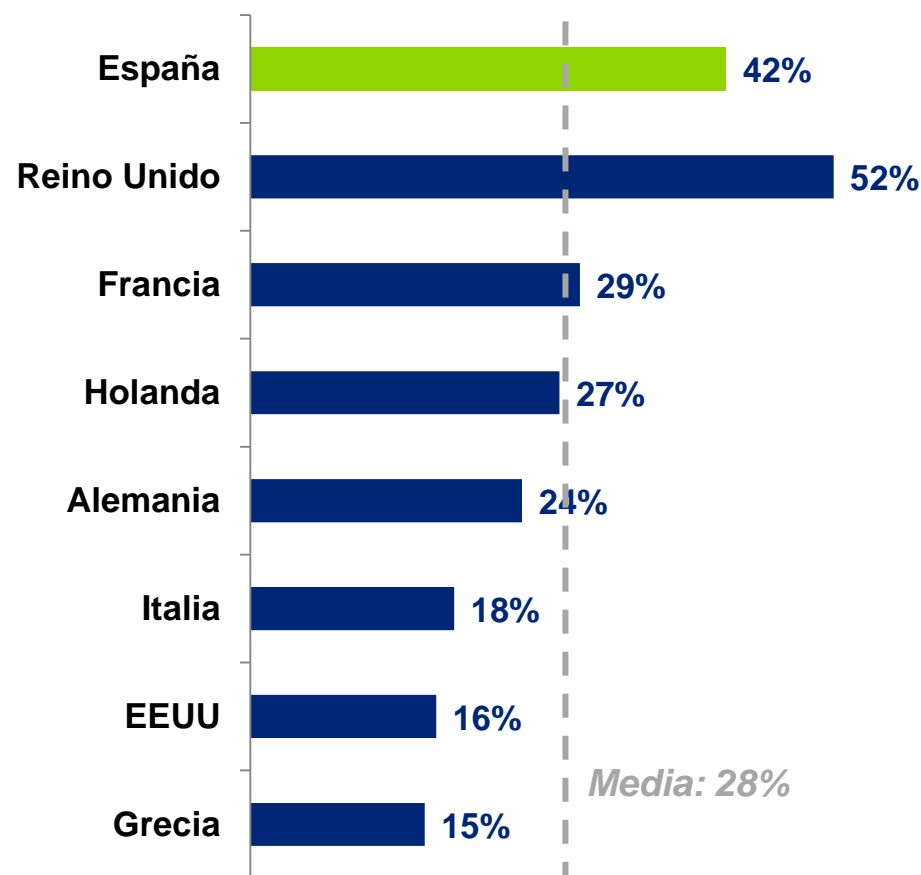


Algunas Claves del Entorno

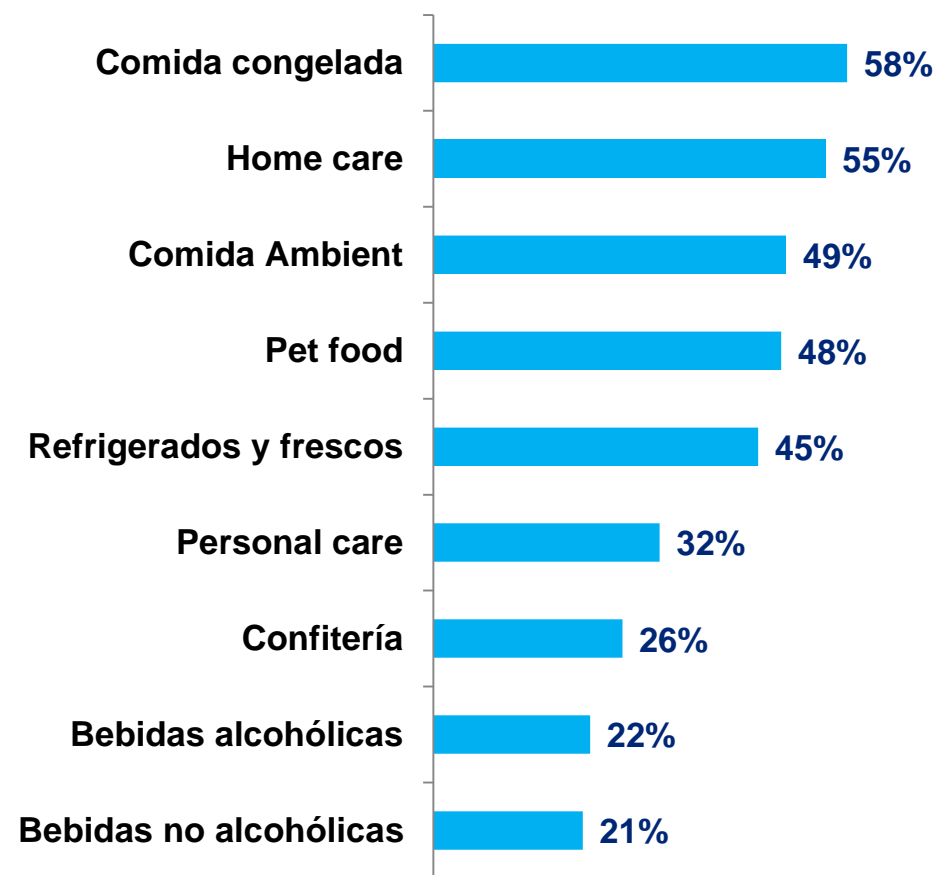
- Situación económica mala con deflación de precios en determinadas categorías
- SPB (siempre precios bajos) condicionando la estrategia del conjunto de los operadores
- Hard-discounters y Supermercados (con apuesta por el Fresco) como estrategias más exitosas
- Gestión del formato de tienda adecuado como factor crítico e importancia de la proximidad (supermercado vs hipermercado)
- Adecuada gestión del non-food para ser competitivo en precio
- La franquicia como fórmula de crecimiento y baja inversión
- Fórmulas a profundizar en el futuro: venta online y drive-in

Elevada presencia de la MDD en comparación con otros mercados de nuestro entorno

Peso de la MDD por mercado, 2014



Peso de la MDD por familia de producto en España, 2014



Nota: incluye supermercados e hipermercados

Fuente: IRI "Private Label in Western Economies", Alimarket

El panorama español de la Gran Distribución: operadores con cobertura nacional vs. operadores regionales

Operadores con cobertura nacional

- Operadores de gran tamaño con presencia en todo el país
- Posibilidad de mantener diferentes enseñas según región
- Expansión orgánica y vía franquicias
- Algunos Operadores: Mercadona, Carrefour, DIA, Eroski, El Corte Inglés, Aldi y LIDL

Operadores regionales

- Operadores de menor tamaño pero con gran presencia en un área geográfica concreta
- Posicionamiento e imagen de marca muy potente en su región
- Muy buena gestión de proximidad, surtido y fresco
- Algunos operadores ampliando presencia geográfica poco a poco
- Algunos Operadores: Gadisa, Ahorramas, Miquel, Covalco, Consum, Coviran, Condis, Froiz, Lider y MasyMás

Distribución de los principales operadores por región



El supermercado como el “formato ganador” y la Gran Distribución robando cuota al formato detallista y a los Mercas

La Gran Distribución ha desplazado al comercio detallista tradicional y los Mercas

- Nuevas estrategias comerciales: innovación, renovación y proximidad
- Apuesta general por el producto fresco como respuesta a la estrategia exitosa llevada a cabo por los operadores regionales
- La gran distribución robando cuota al comercio detallista tradicional y a los Mercas (tendencia que se perpetuará)
- Mejora de la experiencia de compra tanto en tienda física como online / Móvil

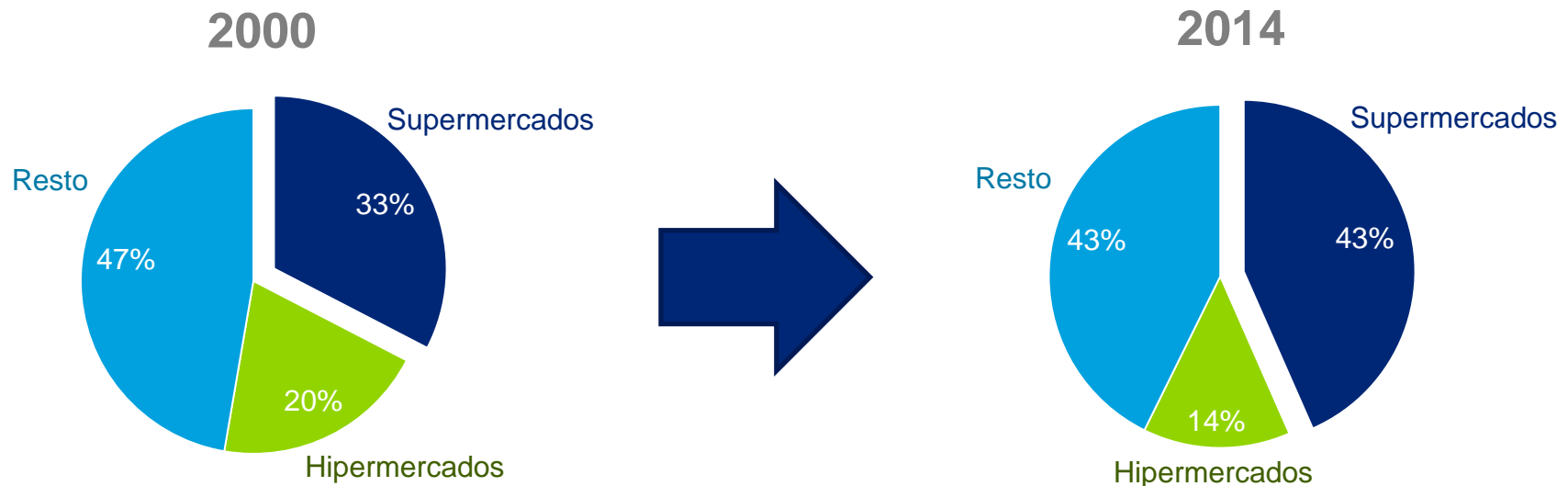
La reinención de los modelos de las principales cadenas, dan paso a una nueva generación de supermercados

la plaza

la Dia

La Pescadería de MERCADONA

Evolución de la cuota de mercado por canal de distribución



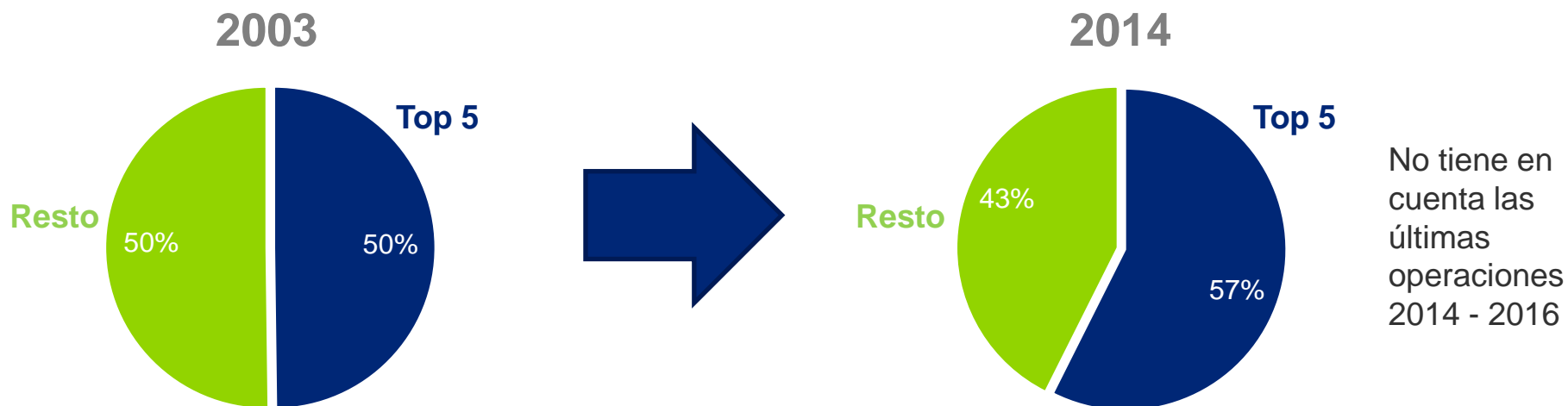
Fuente: Alimarket

© 2016 Deloitte

El sector en España está experimentando en los últimos años un proceso de concentración



Evolución de la cuota de mercado por operadores



Fuente: Alimarket

© 2016 Deloitte

Acercamiento de la Gran Distribución hacia el productor: relaciones más intensas y a más largo plazo

- Relación con productores en función del tipo de ventaja competitiva perseguida: precio, calidad, cercanía, innovación etc.
- Modelos de relación basados en la exclusividad y focalizados en la máxima eficiencia y mejores precios (i.e. modelo Mercadona)
- Modelos de relación de confianza / duraderas en el tiempo como proveedores preferentes (i.e. Lidl en algunas categorías)
- Búsqueda de proveedores locales para la diferenciación del producto / surtido (i.e. Eroski y operadores regionales)
- Mayor tendencia colaborativa para asegurar total trazabilidad, diferenciación, etc. (i.e. Sainsbury)



Aproximación multicanal / Venta Online

Tienda Física



- Normalmente operadores regionales de menor tamaño
- Tiendas físicas: los clientes van a los establecimientos
- Experiencia de compra tradicional



Canal On-line



- Tienda exclusivamente on-line
- Compra rápida y envío a domicilio
- Experiencia de compra 2.0



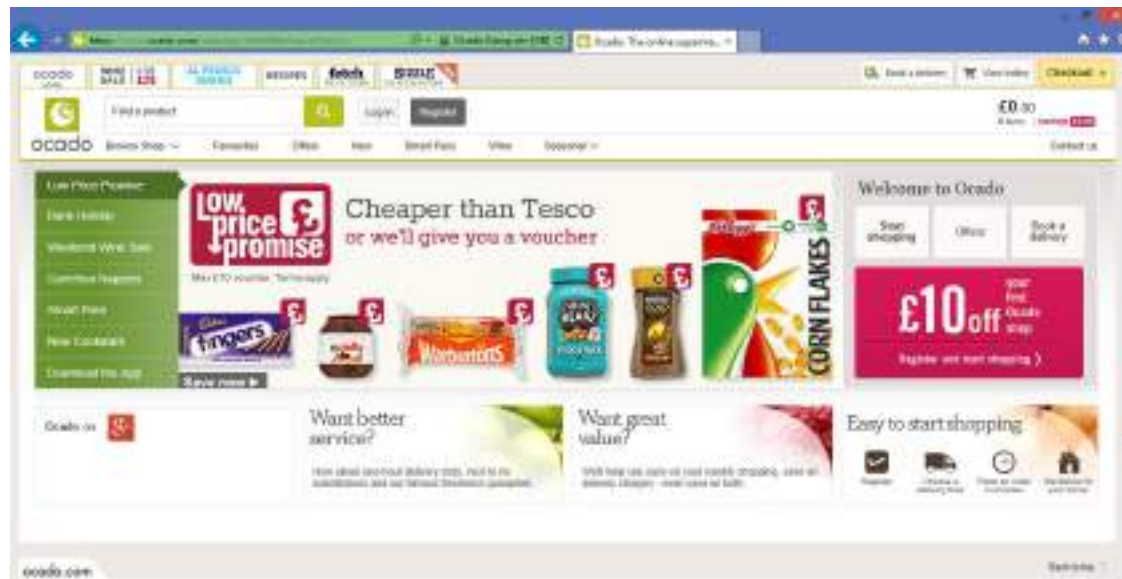
Modelos Mixtos



- Operadores tradicionales que se han adaptado a las nuevas necesidades de los consumidores
- Necesidad de que la experiencia de compra sea la misma
- El cliente decide el canal de compra según producto / momento → confianza del cliente en surtido y precio



Atacando la última milla



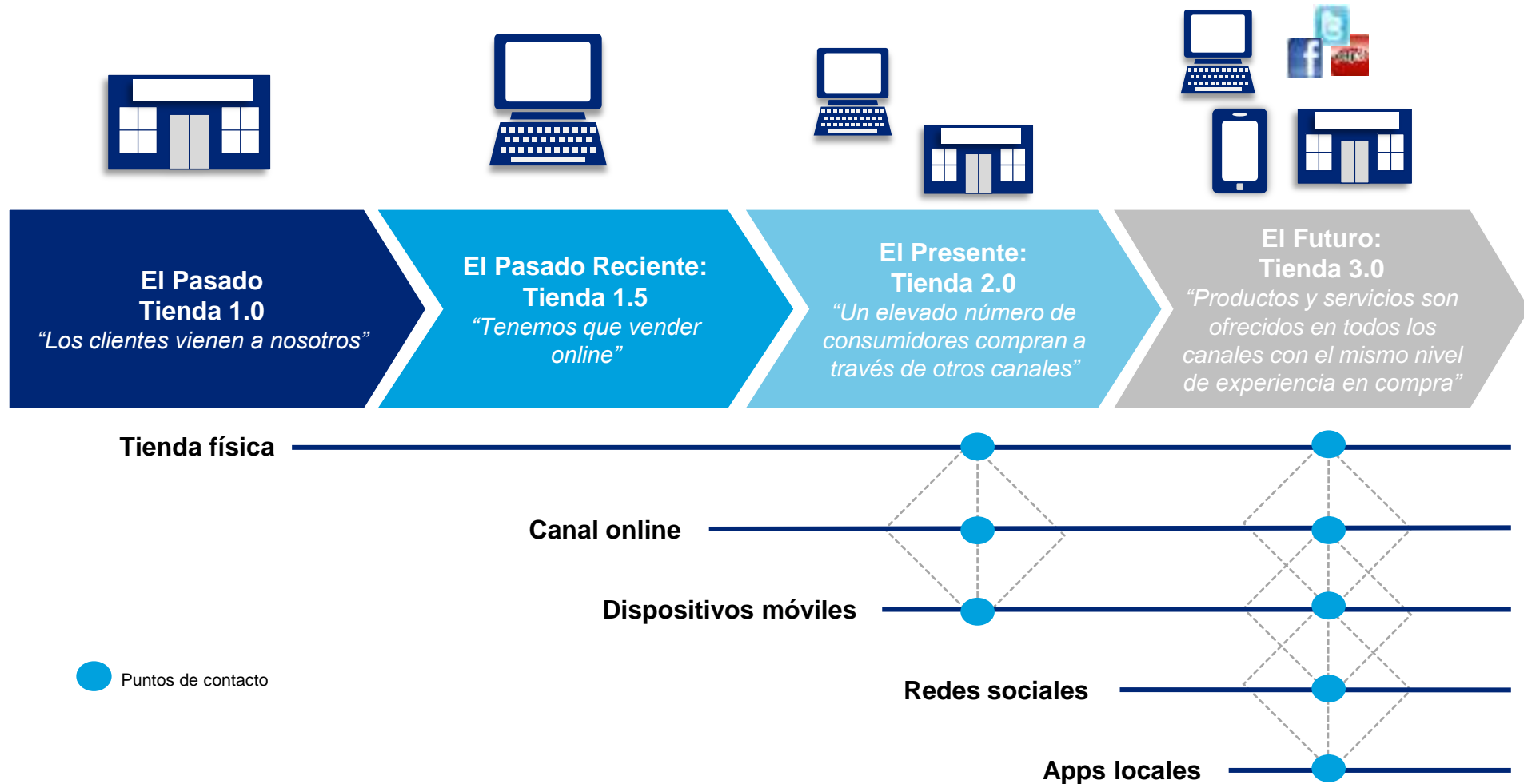
Atacando la última milla



Bienvenido a la compra inteligente



La experiencia multicanal (“The Omnichannel Opportunity”)



- Experiencia sin fisuras en aquellos procesos en los que el cliente utiliza y combina varios canales
- Oferta completa en todos los canales, con un foco esencial en la distribución por canales digitales (internet y móvil)
- Consistencia en la experiencia de compra con independencia del canal que está utilizando el cliente

El siguiente paso...

<https://www.youtube.com/watch?v=VobqNMuqYUQ>

Los Retos de los Productores

Los productores se enfrentan a retos importantes y diversos...

1

Necesidad de trabajar conjuntamente con la Gran Distribución

- Proceso de concentración que seguirá en el futuro
- Dar respuesta al “tráeme algo diferente” será fundamental para diferenciarse
- Integración productores y modelos colaborativos

2

Necesidad de entender y estar muy cercano al consumidor final

- Consumidor más sofisticado, más informado, más influyente, menos fiel (saber quien compra nuestros productos y que quieren)
- Propuestas de valor potentes y coherentes con las demandas del consumidor

3

El desafío alimentario global

- Mayor demanda esperada de alimentos a nivel mundial
- Recursos escasos / mejoras de los rendimientos productivos
- Sostenibilidad

4

La volatilidad precios materias primas y control de costes de producción

- Retornos apropiados para el productor
- Integración productores y modelos colaborativos



...a los que deberán dar respuesta

5 Regulación Creciente

- Gestión “inteligente” con los gobiernos de la creciente regulación en materia de seguridad alimentaria y medioambiente (transparencia, etiquetas)

6 Internacionalización

- Buscar la internacionalización no como una mera respuesta a la colocación de excedentes productivos (exportación) sino como una estrategia a largo plazo (implantación en el terreno)

7 Innovación como palanca de transformación

- Innovación transformacional – invertir recursos financieros y dedicar el mejor talento
- Búsqueda de nuevos modelos de negocio – “avanzar en la cadena” para generar propuestas de valor diferenciadas y potentes (proteínas, alimentos funcionales, frutas sin pepitas)

8 Competencia por el talento

- Competencia por el mejor talento del mercado



Algunos Mensajes Finales

Algunos mensajes finales

Desafíos Exógenos



Gran Distribución



Consumidor



Productores



- Internacionalización como estrategia a medio y largo plazo (implantación en el terreno), no como mecanismo de colocar puntualmente producciones excedentarias (exportación)
- Innovación como palanca de generación de propuestas de valor disruptivas y creación de “nuevos modelos de negocio”
- Integración como vía de ganar dimensión y generar economías de escala en un entorno cada más competitivo y exigente
- Necesidad de establecer modelos colaborativos, buscando con terceros formas “inteligentes” de trabajar conjuntamente



Si desea información adicional, por favor, visite www.deloitte.es

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, (private company limited by guarantee, de acuerdo con la legislación del Reino Unido) y a su red de firmas miembro, cada una de las cuales es una entidad independiente. En www.deloitte.com/about se ofrece una descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembro.

Deloitte presta servicios de auditoría, asesoramiento fiscal y legal, consultoría y asesoramiento en transacciones corporativas a entidades que operan en un elevado número de sectores de actividad. Con una red de firmas miembro interconectadas a escala global que se extiende por más de 150 países, Deloitte aporta las mejores capacidades y un servicio de máxima calidad a sus clientes, ofreciéndoles la información que necesitan para abordar los complejos desafíos a los que se enfrentan. Deloitte cuenta en la región con más de 200.000 profesionales, que han asumido el compromiso de convertirse en modelo de excelencia.

Esta publicación contiene exclusivamente información de carácter general, y Deloitte Touche Tohmatsu Limited, Deloitte Global Services Limited, Deloitte Global Services Holdings Limited, la Verein Deloitte Touche Tohmatsu, así como sus firmas miembro y las empresas asociadas de las firmas mencionadas (conjuntamente, la "Red Deloitte"), no pretenden, por medio de esta publicación, prestar servicios o asesoramiento en materia contable, de negocios, financiera, de inversiones, legal, fiscal u otro tipo de servicio o asesoramiento profesional. Esta publicación no podrá sustituir a dicho asesoramiento o servicios profesionales, ni será utilizada como base para tomar decisiones o adoptar medidas que puedan afectar a su situación financiera o a su negocio. Antes de tomar cualquier decisión o adoptar cualquier medida que pueda afectar a su situación financiera o a su negocio, debe consultar con un asesor profesional cualificado. Ninguna entidad de la Red Deloitte se hace responsable de las pérdidas sufridas por cualquier persona que actúe basándose en esta publicación.